

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-55>

УДК 658.8:658.7

ВПЛИВ SMM-МАРКЕТИНГУ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

THE INFLUENCE OF SMM MARKETING AND PERSONNEL COMPETENCE ON THE DEVELOPMENT OF LOGISTICS MANAGEMENT OF MODERN DOMESTIC ENTERPRISES

Березовський Юрій Всеволодовичдоктор технічних наук, професор,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9645-2743>**Ляліна Наталія Петрівна**доктор технічних наук, професор,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9364-0925>**Самойленко Антоніна Анатоліївна**кандидат технічних наук, професор,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9003-9918>**Berezovskyi Yurii, Lialina Nataliia, Samoilenko Antonina**
Kyiv National University of Construction and Architecture

У статті досліджено вплив SMM-маркетингу та компетентності персоналу на розвиток логістичного менеджменту сучасних вітчизняних підприємств будівельного сектору економіки в умовах трансформацій національної економіки та воєнних викликів. Обґрунтовано, що ефективне використання інструментів соціальних мереж сприяє підвищенню рівня комунікації із клієнтами та партнерами, покращенню управління попитом і прогнозуванню потреб споживачів. Визначено ключову роль компетентності персоналу у впровадженні сучасних цифрових технологій, оптимізації логістичних процесів та підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Зроблено висновок про необхідність сталого вдосконалення логістичного менеджменту підприємств шляхом інтеграції цифрових маркетингових інструментів та розвитку людського капіталу відповідно до нових реалій ведення бізнесу в сфері будівництва.

Ключові слова: маркетингові інструменти, людський капітал, соціальні мережі, комунікації, конкурентоспроможність.

Globalization, digitalization, and wartime challenges have forced Ukrainian enterprises to seek new solutions for strengthening the efficiency and resilience of logistics systems. The article is devoted to the study of the impact of SMM marketing and personnel competence on the development of logistics management in modern Ukrainian enterprises of construction sector of the economy under the conditions of global economic transformations and wartime challenges. The research highlights the importance of social media tools in ensuring effective communication with clients and partners, promoting innovative products, and improving demand management and forecasting of consumer needs. The paper also emphasizes the decisive role of personnel competence, which determines the ability of employees to apply digital technologies, coordinate logistics processes, and adapt to dynamic changes in the business environment. The methodology is based on a systematic and comparative analysis of modern approaches to logistics management, marketing communications, and digitalization of supply chains. The research integrates both Ukrainian and foreign scientific perspectives, highlighting the importance of combining theoretical knowledge with practical experience in logistics management. The research highlights the importance of social

media tools in ensuring effective communication with clients and partners, promoting innovative products, and improving demand management and forecasting of consumer needs. The paper also emphasizes the decisive role of personnel competence, which determines the ability of employees to apply digital technologies, coordinate logistics processes, and adapt to dynamic changes in the business environment. The integration of SMM marketing into logistics management, combined with continuous professional development of personnel, is a prerequisite for successful adaptation of Ukrainian enterprises to dynamic market conditions. Human capital and digital marketing tools become decisive drivers of supply chain efficiency, competitiveness, and long-term business sustainability during the post-war recovery period.

Keywords: marketing tools, human capital, social networks, communications, competitiveness.

Постановка проблеми. У сучасній економіці в жорсткій конкурентній боротьбі часто серед підприємств на споживчому ринку товарів та послуг виходять переможцями лише ті компанії, які мають добре розвинену логістичну систему розподілу і постачання матеріальних ресурсів, управління якими в умовах стрімкого поширення інформації на рівні операційної діяльності відіграє важливу роль в прийнятті необхідних оперативних рішень. Значну роль у цьому відіграє компетентність персоналу, саме від неї залежить вірність, точність, а саме головне вчасність прийняття відповідних рішень [1, с. 101–108]. Високий рівень професійних знань персоналу в сфері цифрового маркетингу та логістики сприяє використанню аналітичних даних, а активне використання SMM-інструментів сприяє підвищенню рівня комунікації між виробником і споживачем, ефективному просуванню через соціальні мережі інноваційні продукти, що покращує можливості управління попитом та прогнозування потреб потенційних клієнтів [2].

Отже, для подальшого становлення та розвитку вітчизняного споживчого ринку в сучасних умовах господарювання важливо дослідити вплив елементів SMM-маркетингу та компетентності персоналу на розвиток логістичного менеджменту вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У своїх працях науковці, такі як Дайновський Ю. А., Семак Б. Б., Вовчанська О. М., [3, с. 69–74], Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. [4, с. 70–88] розглядають різні підходи формування тактики та стратегії просування вітчизняної продукції на різних ринках збуту.

Організаційні та економічні механізми, інструменти та засоби застосування менеджменту та маркетингу представлено в наукових роботах таких дослідників, як Возний Н. Р., Левко М. М., Черниш Р. Е. [5, с. 151–159], Грищенко О. М., Пічугіна Т. С. [6, с. 23–28].

Науковці Красовська О. Ю. [7, с. 104–108], Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С.

[8] у своїх працях безпосередньо розкрили нові підходи щодо формування та розвитку маркетингових каналів просування продукції вітчизняних підприємств на споживчі ринки товарів та послуг.

Аналіз роботи Шпилик С. В. [9] свідчить про зростаючу роль SMM-маркетингу та компетентності персоналу у підвищенні ефективності логістичного менеджменту українських підприємств, автор виділяє особливу роль та значний потенціал маркетингу в соціальних мережах та PR-персоналу в створенні довгострокової стратегії просування продукту на споживчий ринок продукції і побудові логістичних потоків від виробника до споживача.

Слід зазначити, що ситуація на вітчизняному споживчому ринку постійно змінюється, що обумовлює необхідність подальших удосконалень способів створення каналів постачання товарів і послуг, проведенню сучасних досліджень у формуванні теоретично-методичних основ покращення координації логістичних процесів та зростання ефективності логістичного менеджменту вітчизняних компаній із використанням елементів SMM-маркетингу та поліпшення якості роботи персоналу.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення та розвиток теоретичних і науково-методичних положень і знань про організацію діяльності вітчизняних підприємств на будівельному ринку товарів та послуг, пошуку шляхів підвищення ефективності логістичного менеджменту за рахунок збільшення впливу елементів SMM-маркетингу та компетентності персоналу на процеси формування логістичних потоків від виробника до споживача та маркетингових каналів просування продукції на ринку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день найкращі стратегії постачання продукції потребують моделі управління, що базується на попиті, який може успішно поєднувати людей, процеси та технології з інтегрованими можливостями для постачання продукції з недосяжною

раніше швидкістю й точністю. Тому основою успішної роботи підприємства є гарантування ефективних ланцюгів постачання, які сьогодні є показником успіху в бізнесі, що важливо як ніколи раніше. Компанії, які можуть ефективно управляти своїми ланцюгами постачання, адаптуватися до мінливого технологічного бізнес-середовища, що постійно змінюється, – це ті підприємства, які виживуть і процвітатимуть у майбутньому.

У 2022–2024 роках ринок будівельних матеріалів в Україні зазнав істотних трансформацій під впливом воєнних дій, урбанізаційних викликів та зростаючого попиту на відбудову інфраструктури. У цьому контексті логістичні рішення та цифрова маркетингова стратегія стали критичними факторами розвитку конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. SMM-маркетинг як інструмент двосторонньої комунікації із споживачем, разом із високим рівнем підготовки персоналу, відіграє провідну роль у розвитку логістики.

За час повномасштабної російської воєнної агресії 2022–2024 років щонайменше 15 % компаній, зайнятих у виробництві будівельних матеріалів, зазнали пошкоджень різного ступеня [10; 11]. Військові дії також призвели до зупинки багатьох будівельних проєктів, пошкодження інфраструктури та масової міграції населення, що створює складні умови для ведення будівництва під час війни. Станом на кінець 2024 року ринок будівельних матеріалів України все ще стикається з серйозними викликами й змінами, але незважаючи на суттєвий вплив повномасштабної війни, ринок поступово демонструє ознаки відновлення.

У 2022 році обсяги будівельних робіт впали більш ніж на половину, при цьому реальне падіння ринку будівництва становило понад

65 % за підсумками року, яке до цього часу демонструвало постійне зростання. У 2023 році спостерігалось зростання ринку майже в половину від 2022 року. У гривні, протягом першого кварталу 2024 року ємність будівельного ринку на 57 % перевищила показники аналогічного періоду 2023 року, що показує потенційно кращу динаміку в 2024 році (рис. 1) [12].

За даними Державної служби статистики України, основним сегментом ринку будівництва є інженерні споруди, вартість яких перевищує сумарні показники житлових та нежитлових будівель. У період повномасштабного вторгнення частка основних сегментів практично не змінилась у загальній структурі будівництва. Падіння обсягів будівництва позначилося у всіх його сегментах. Інвестиції в будівництво зменшились як з боку держави, так і зі сторони приватних інвесторів.

У 2022 році в Україні серед всіх галузей лише від 2 % до 8 % підприємців призупинили або повністю закрили свій бізнес, зокрема, це 18 % – нерухомість та будівництво, 17 % – виробництво. Слід зазначити, що релокація бізнесу переважно не мала великий попит. Частково релокувалися в межах України 5 % компаній зі сфери нерухомості та будівництва [13].

Війна в Україні вимагає від бізнесу швидкої адаптації своїх процесів та, за можливості, безпечної роботи. Здебільшого бізнес сфери нерухомості та будівництва працював у гібридному форматі, цьому сприяло особливості діяльності. Так, у 2022 році 44 % компаній даної галузі діяльності працювали офлайн, а 42 % – у гібридному форматі [13], на що вплинула специфіка організації праці бізнесу зі сфери нерухомості та будівництва.



Рис. 1. Обсяги будівельних робіт в Україні в 2020-1 кв. 2024 рр.

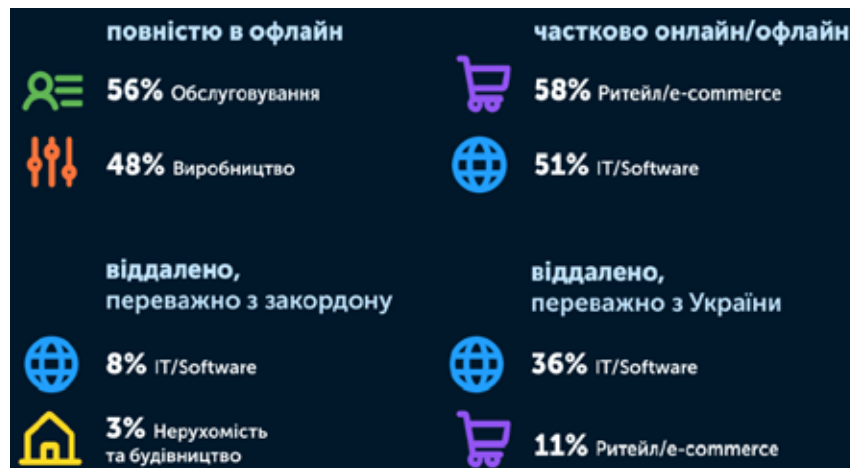


Рис. 2. Характер роботи команд працівників різних сфер економіки

Під час повномасштабної війни витрати компаній значно збільшилися, так, у 29 % компаній зі сфери нерухомості зросли витрати ведення бізнесу на 20-50 %, а лише у 5 % підприємств цього напрямку все залишилося без змін [13]. Дана ситуація вплинула на можливості збереження кадрового складу, виробництво та проведення рекламних акцій на ринку нерухомості України. Деякі компанії втратили свій бізнес, на що вплинуло руйнація підприємства або повна його зупинка, окупація території, зростання цін на паливо, порушення логістики, втрата працівників, клієнтів, партнерів, релокація.

Через те, що погіршилися умови ведення бізнесу, змінилися й процеси всередині компаній. Найчастіше, щоб не збанкрутувати, організації змушені скорочувати персонал, збільшувати навантаження працівників, застосовувати короткотермінове планування своєї діяльності. Робочі процеси не змінилися лише у 13 % компаній зі сфери нерухомості та будівництва [13].

Згідно результатів досліджень стану вітчизняної промисловості під час російської агресії, проведеними Kyivstar Business Hub [13], найбільш пріоритетними завданнями представниками бізнесу в сфері нерухомості та будівництва було визнано оновлення і розширення бази клієнтів, організація й відновлення діяльності персоналу; пошук партнерів; налаштування логістичного постачання та виробництва.

Узагальнення результатів досліджень, вказує на те що, майже половина компаній зі сфери нерухомості та будівництва працює з обмеженнями (49 %), 15 % – ведуть свою діяльність, як і раніше, а 18 % – тільки відновлюють роботу після зупинки. Бізнес цієї сфери економіки України переважно залишився там, де і був до початку воєнної агресії, а команди працюють як офлайн та і у гібридному форматі. Витрати компаній збільшилися на переважно на 20-50 %, а прибутки скоротились на більше ніж 50 % [13]. Серед найчастіших причин, які призвели до цього, є руй-

Таблиця 1

Зміни робочих процесів всередині компаній

Належність бізнесу	Змінилися звичні бізнес-процеси, %	Скорочення персоналу, %	Перерозподіл функціональних обов'язків у працівників, %	Коротке планування оперативної діяльності, %
Нерухомість та будівництво	47	39	35	32
Обслуговування	38	35	40	30
IT/Software	36	33	39	36
Ритейл/e-commerce	42	37	34	44
Виробництво	38	47	37	35

Таблиця 2

Пріоритетні завдання різних сфер економіки у нових реаліях

Належність бізнесу	Пошук нових клієнтів, %	Організація роботи команди та відновлення діяльності персоналу, %	Пошук нових партнерів, %	Налаштування логістичних поставок та виробництва, %	Пошук нових постачальників, %	Вихід на нові закордонні ринки
Нерухомість та будівництво	76	30	24	15	13	9
Обслуговування	57	27	22	16	25	6
IT/Software	76	28	22	7	7	33
Ритейл/ e-commerce	55	31	21	37	36	17
Виробництво	67	16	26	22	23	32

нація підприємства, порушення логістики та постачання, дезорганізація команди та порушення організації праці, втрата працівників, постачальників і партнерів, збільшення цін на пальне. Майже половина компаній призупинили рекламу, а третина продовжує рекламні комунікації. У таких умовах підприємства були змушені скорочувати персонал, змінювати робочі процеси та перерозподіляти обов'язки, а також поступово адаптувати стратегію бізнесу до нових реалій.

Будівельний сектор України є важливою складовою національної економіки, проте сьогодні він стикається з новими викликами, що виникли внаслідок військових дій, включаючи руйнування інфраструктури, нестачу ресурсів, порушення логістики та зменшення внутрішнього попиту. Ситуація, що склалася в країні, призвела до призупинення багатьох будівельних проєктів, стагнації суміжних галузей, які тісно пов'язані з виготовленням металургійної продукції, цементу, цегли, а також житлових та комерційних будівель. Загальна сума збитків інфраструктури України на 01.01.2024 перевищила 157 мільярдів доларів США [10]. Кардинально змінилася структура попиту на нові об'єкти житлової нерухомості України. Прифронтові регіони зазнали найбільшого падіння обсягів будівництва – майже на 90 %, центральна частина – зменшення до 70 %, а на заході будівництво зросло на 15 %, що пов'язано з релокацією бізнесу та внутрішньо переміщених осіб, а також розвитком курортної нерухомості у Карпатах [14; 15]. У будівельній сфері не наважуються розпочинати нові буді-

вельні проєкти і часто займають вичікувальну позицію.

За час повномасштабного вторгнення скорочення чисельності працездатного населення України склало біля 35 %. Мобілізація та еміграція кваліфікованих фахівців спричинили дефіцит кадрів в будівельній галузі, який відчувається навіть на фоні значного падіння ринку. За 2022–2023 роки будівельна галузь втратила близько 100 тисяч працівників при загальній кількості скорочення в 1,5 млн офіційно працевлаштованих людей [14].

Згідно з дослідженням, проведеним ГО «Інститут Міжнародних Економічних Досліджень» та ДП «Укрпромзовнішекспертиза» на замовлення USAID [14], виробники будівельних матеріалів та представники асоціації виділили проблему відсутності кадрів, що ускладнює їх діяльність. Мобілізація призвела до значного дефіциту робочої сили на підприємствах, зменшивши кількість працівників більше ніж на четвертину. Дефіцит робочої сили може стати ефектом доміно, оскільки зменшуючи податкову базу, зрештою підприємства змушені будуть скорочувати виробництво.

На даний час в Україні у сфері будівництва переважає культура «Зроби це за мене» (DIFM – Do it for me), тоді як ринок DIY (Do it yourself) досить маленький, він, в основному, існує через потребу в оновленні старих будівель з метою заощадження коштів або ж як хобі [15]. Навіть у роздрібній мережі переважають покупки майстрів з ремонту та будівництва. Висока цінова чутливість українських споживачів визначає специфіку ринку,

що вимагає адаптації маркетингових і логістичних стратегій виробників та постачальників до сучасних викликів. Сучасний ринок будівництва та будівельних матеріалів в Україні є непередбачуваним, одним з основних його представників можна вважати компанію ТОВ «Епіцентр К», яка є лідером національного ринку DIY (Do It Yourself), демонструє один із найуспішніших кейсів синергії логістики, цифрового маркетингу й управління персоналом. Значна широта його товарного портфелю зумовлює необхідність впровадження комплексних логістичних рішень, спрямованих на оптимізацію процесів зберігання, транспортування та доставки продукції кінцевим споживачам. З одного боку, дрібні товари потребують високого рівня систематизації складських операцій і швидкої обробки замовлень, з іншого – великогабаритні матеріали вимагають спеціалізованих умов складування та використання сучасних транспортно-навантажувальних засобів. Тому ефективність логістичного менеджменту «Епіцентру К» безпосередньо залежить від здатності інтегрувати різні формати логістичних рішень у єдину систему, яка забезпечує баланс між швидкістю обслуговування клієнтів і мінімізацією витрат [16].

Логістика залишається однією з ключових складових забезпечення конкурентоспроможності сучасних торговельно-будівельних компаній, тому ТОВ «Епіцентр К» активно інвестує у розвиток власної логістичної інфраструктури, що є добрим прикладом ефективної організації логістичних процесів в Україні. Логістична мережа компанії включає в себе розгалужену систему складів, центрів розподілу, розміщених у різних частинах країни, власний парк транспортних засобів та інших ресурсів, що дозволяє ефективно керувати постачанням товарів до своїх гіпермаркетів на всій території України. Як лідер сучасного вітчизняного торговельно-будівельного бізнесу, ТОВ «Епіцентр К» використовує в своїй діяльності досвід передових компаній світу таких як, Amazon, Leroy Merlin, OBI, що дозволяє йому досить стійко переносити російську воєнну агресію. На рівні кращих міжнародних практик компанія розширює власну логістичну мережу та інфраструктуру, застосовує автоматизовані системи управління складськими процесами та конвеєрні технології, координує всі етапи руху товарів за допомогою сучасних ІТ-рішень, для моніторингу результатів логістичної діяльності застосовує ключові показники ефективності (KPI), для уникнення

прояву кризових дій під час війни та, беручи стратегічний курс на довгостроковий розвиток, інвестує в створення нових логістичних комплексів за принципами сталого розвитку підприємства.

Аналіз логістичних показників ТОВ «Епіцентр К» вказує на добре розвинену логістичну мережу і автоматизацію складів на рівні світових стандартів, але слабшими залишаються напрямки доставки клієнтам і сталого розвитку, демонструючи потенціал для вдосконалення. Дана вітчизняна торговельно-будівельна компанія є конкурентною на українському ринку, але потребує вдосконалення сервісу доставки та екологічних ініціатив.

Таким чином, логістична модель ТОВ «Епіцентр К» може розглядатися як приклад достатньо успішної адаптації міжнародних практик у національному бізнес-середовищі, із одночасним врахуванням локальних викликів, зокрема впливу війни на інфраструктуру та витрати. Подальший розвиток компанії передбачає поглиблену цифровізацію, інтеграцію елементів штучного інтелекту та підвищення рівня стійкості логістики.

На даний час застосування радикально нових технологій у виробництві й продажу будівельної продукції пов'язано з підготовкою висококваліфікованого персоналу та застосування SMM-маркетингу. Широке охоплення цільової аудиторії – одна з найсуттєвіших переваг соціальних мереж, адже саме вони є прямим каналом комунікації з громадськістю, завдяки якому можна мати не лише контроль над викладенням фактів і аргументів, а й охопити свою цільову аудиторію краще, повніше й швидше. Соціальні мережі надають можливість забезпечити перехід від односторонньої до двосторонньої комунікації зі споживачами продукції, що передбачає наявність зворотного зв'язку, залучення підписників спільноти до діалогу, отримання їх відгуків. Можливість напряму відповідати на запитання та зауваження аудиторії дозволяє уникати непорозумінь та недостовірності інформації. Таким чином, чим краще буде організована присутність компанії у соціальних мережах, тим кращим буде контакт із громадськістю, а значить впізнаваність бренду компанії, її популярність, що забезпечить зростання об'ємів продажу продукції.

Сьогодні, безперечно, немає більш ефективного каналу для реалізації комунікаційної стратегії, ніж соціальні мережі, але вони потребують багато часу й уваги зі сторони компанії, але така інвестиція того варта. Нині

компанії мають цілу команду фахівців, які забезпечують постійну присутність організації в соціальних мережах. Саме такі вони планують, реалізують і вимірюють активність у соціальних мережах, намагаючись зробити свою організацію більш помітною, максимально наближеною до цільової аудиторії.

Не маючи таких фахівців, чіткого уявлення про свої цілі й завдання, не знаючи цільової аудиторії та особливостей контактування з нею, досягти позитивних результатів у соціальних мережах буде дуже важко. Тому компанії потребують компетентних фахівців для реалізації стратегії роботи організації в соціальних мережах для досягнення визначених цілей.

В умовах воєнного стану розвиток персоналу набуває особливої актуальності, оскільки людський фактор залишається ключовим елементом стабільності та стійкості бізнес-процесів. Нестабільність ринку праці, кадрово нестача і дефіцит, спричинені мобілізацією та міграцією працівників, зниження мотивації персоналу, ризик професійного вигорання безпосередньо впливають на продуктивність і здатність компаній ефективно функціонувати. Впровадження нових технологій та управлінських систем у воєнних умовах ускладнюється через обмеженість фінансових ресурсів, перебої в роботі інфраструктури та ризики втрати кваліфікованих кадрів.

Сучасні організації все частіше застосовують концепцію управління персоналом на основі так званого ціннісно-компетентнісного підходу. При цьому модель ціннісних орієнтирів, професійних і особистих компетенцій стає важливою складовою управління персоналом. Дана концепція визначає основні принципи управління персоналом в сучасній компанії, спрямованій на досягнення стабільних конкурентних переваг. Для ефективної побудови SCM-системи кваліфікований персонал має володіти технічними навичками спеціалізованого програмного забезпечення, розуміти принципи роботи системи gps-моніторингу, вміти працювати з системами складського обліку, мати комунікаційні навички для роботи з клієнтами, бути здатними працювати в команді, приймати складні рішення в критичних ситуаціях змінних економічних умовах ведення господарської діяльності підприємства.

Запровадження компетентнісної моделі управління персоналом потребує наявності авторитетної системи сертифікації персоналу, яку використовують для визначення кваліфі-

кації персоналу з логістичного управління та впровадження SMM-маркетингу з подальшою видачею сертифікату – документа, що засвідчує компетентність спеціаліста у здійсненні певного виду діяльності.

Застосування стандартів з логістики та управління ланцюгами постачання, на основі якої Європейський сертифікаційний комітет з логістики здійснює сертифікацію окремих організацій та їх персоналу, надає можливість здобувачам і спеціалістам отримати визнання своїх навичок і кваліфікацій у багатьох країнах світу, що важливо для вітчизняних компаній, які прагнуть потрапити на закордонні ринки або ж розширити на них свою присутність. Наявність сертифікату міжнародного зразка вигідна всім учасникам ринку: працівники мають можливість підтвердити свій досвід, роботодавці – оцінити кваліфікацію спеціалістів згідно до загальноприйнятих у світі стандартів, що підвищує вартість українських фахівців на міжнародному ринку праці та інтегрує міжнародні стандарти у бізнес української логістики та поширення продукції.

Нажаль, на шляху впровадження в Україні сертифікації у сфері логістики, як, до речі і в багатьох інших сферах, виникає ряд перепон. Перш за все, це відсутність Національного стандарту професійних компетенцій персоналу в сфері логістики та управління ланцюгами постачання; значна вартість міжнародної сертифікації і неготовність роботодавців оплачувати навчання спеціалістів. Також стримуючим фактором є відсутність гострої потреби у сертифікованих фахівцях. Запит на обов'язкову сертифікацію спеціалістів, як правило, формують міжнародні професійні асоціації, до яких вступають місцеві гравці ринку. Мотивація українських компаній інтегруватись у такі спільноти на сьогодні залишається на низькому рівні.

У розрізі логістики сертифікація фахівців за європейським зразком дозволить не лише підвищити якість логістичних послуг у межах країни, а й бути компетентними та конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

Для цього необхідно подолати основні причини відсутності в Україні Національного стандарту професійних компетенцій персоналу в сфері логістики та управління ланцюгами постачання:

- 1) стихійний характер попиту на стандарти компетентностей персоналу;
- 2) динамічні зміни, що відбуваються на ринку праці;

3) значні трудовитрати при підготовці Національного стандарту професійних компетенцій логістичного персоналу;

4) відсутність джерел фінансування з підготовки Національного стандарту професійних компетенцій логістичного персоналу.

Провідні компанії світу вже давно роблять акцент на ціннісно-компетентній моделі підбору персоналу, яка підкреслює важливість у фахівців певних Hard та Soft skills, але наголошує на пріоритетності ціннісних орієнтирів, що на відміну від компетентностей, формуються протягом життя, що є значно складнішим процесом.

Передові технології будуть все частіше використовуватися для підвищення прозорості та формування повного уявлення про роботу цієї мережі, а також для розвитку можливостей підключення та більш ефективного використання ланцюга постачання та SMM-маркетингу. Всі інструменти планування повинні стати інтелектуальнішими, здатними адаптуватися, щоб краще враховувати запити споживачів.

Тому вітчизняним торговельно-будівельним компаніям доцільно впроваджувати нові інноваційні технології та системи управління, що потребують постійного навчання працівників. Для цього вони можуть організовувати постійні тренінги та курси для працівників, як на базі своїх центрів, так і у визнаних закладах освіти з подальшим підняттям кваліфікації в міжнародних інститутах навчання з отриманням сертифікату відповідного зразка, мотивуючи їх покращенням соціально-економічних умов життя, що є особливо важливим для працівників у воєнний час. Для оптимізації бізнес-процесів, ефективного введення нових технологій, підтримки високої мотивації персоналу необхідно залучати зовнішніх незалежно визнаних експертів з відповідним досвідом у сфері логістики та SMM-маркетингу.

У минулому планування ланцюга постачання було періодичним бізнесовим елементом, але майбутнє вказує на значну потребу даного процесу. Майбутні системи логістики та SMM-маркетингу повинні забез-

печити більш тісну узгодженість між плануванням та виконанням, які в більшості підприємств поки що не досягнуто, а потреба в швидкості, точності та влучності лише зростає. Добре розроблена стратегія розвитку компанії на ринку будівельних товарів і послуг, підготовка професійного складу підприємства допоможе їй конкурувати за нового клієнта, влучно реагувати на запити споживачів, почувати себе впевнено в соціальних мережах, виглядати більш професійно та брендово в очах своєї аудиторії, розширити можливості завойовування нових ринків, збільшуючи обсяги продажів своєї продукції,

Висновки. Сучасні торговельно-будівельні компанії України функціонують в умовах воєнних викликів, що супроводжуються необхідністю відновлення виробничих потужностей, удосконалення логістичних процесів та адаптації бізнес-стратегій до нових реалій господарювання. Перспективним напрямом розвитку виступає сегмент DIY, який набуває значення внаслідок зниження купівельної спроможності населення та зростання потреб у відновленні житла й інфраструктури. Показовим прикладом ефективної адаптації є діяльність ТОВ «Епіцентр К», що інтегрує логістичні рішення, цифровий маркетинг та сучасні практики управління персоналом, забезпечуючи стійкий розвиток навіть у кризових умовах завдяки розширенню мережі та активному SMM-маркетингу.

Для подолання викликів сьогодення, компаніям будівельного ринку варто зосередитися на збереженні та розвитку кадрового потенціалу, впроваджуючи дистанційні навчальні програми з використанням цифрових платформ, гнучкі системи стимулювання, створення безпечного робочого середовища. Додаткову підтримку можуть надати зовнішні експерти й консалтингові компанії, допомагаючи адаптувати стратегію, модернізувати процеси та підвищити стійкість бізнесу. Такий підхід дозволить зберегти персонал, оновити клієнтську базу, підвищити стійкість бізнесу та створити основу для післявоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Семикіна М. В., Нісфоян С. С. Логістичний менеджмент у торговельному підприємстві: від оптимізації витрат до розвитку професійної компетентності. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2025. № 2. С. 101–108. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/17002> (дата звернення: 19.08.2025)
2. Мостова А. Д. Оцінювання ефективності просування бізнесу в соціальних мережах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-27> (дата звернення: 20.08.2025)

3. Дайновський Ю. А., Семак Б. Б., Вовчанська О.М. Стратегічне значення комунікацій як складової маркетингового потенціалу підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 22. С. 69–74.
4. Lupak R., Mzyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8 № 1. P. 70–88.
5. Возний Н. Р., Левко М. М., Черниш Р. Е. Проблеми та перспективи регулювання світової торгівлі товарами в Україні. *Науковий вісник НЛТУ*. 2012. Вип. 22.7. С. 151–159.
6. Гриненко О. М., Пічугіна Т. С. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 24 (997). С. 23–28.
7. Красовська О. Ю. Маркетингові інструменти в діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29. С. 104–108.
8. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8977> (дата звернення: 22.08.2025)
9. Шпилик С. В. Маркетинговий процес як основа розробки конкурентної стратегії. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 1 (4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11ssvrks.pdf> (дата звернення: 23.08.2025)
10. Голюк В. Я., Нерянова І. В. Сучасний стан і перспективи розвитку українського ринку будівельних матеріалів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-70> (дата звернення: 23.08.2025)
11. Локалізація відновлення в Україні. URL: https://era-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Ukraine-ERA-Reconstruction-Capacity-Report-BFO_web_ua.pdf (дата звернення: 23.08.2025)
12. Аналіз ринку будівництва та будівельних матеріалів в Україні. 2024 рік. *PROCONSULTING*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-70> (дата звернення: 23.08.2025)
13. Дослідження стану українських індустрій під час війни: наявні проблеми, стратегічні фокуси, завдання. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-stanu-ukrayinskyh-industrij-pid-chas-vijny-nayavni-problemy-strategichni-fokusy-zavdannya> (дата звернення: 23.08.2025)
14. Структурні зміни та виклики в будівельній індустрії України: аналіз та прогнози. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/09/02_09_24_Zvit_Strukturni_zmini_ta_vikliki_v_budivelnii-_industrii-.pdf (дата звернення: 24.08.2025)
15. Аналіз ринку DIY в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-diy-v-ukraine-2023-i-pol-2024-gg> (дата звернення: 24.08.2025)
16. В епіцентрі бізнесу: які торговельні напрямки та підприємства розвиває група Епіцентр К. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/biznes-grupa-epitsentr-k/> (дата звернення: 24.08.2025)

REFERENCES:

1. Semykina M. V., Nisfoyan S. S. (2025) Logistics management in trade entrepreneurship: from cost optimization to professional competence development. *Bulletin of the National Technical University «KhPI». Economic Sciences*. № 2, pp. 101–108. Available at: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/17002> (accessed August 19. 2025)
2. Mostova A. D. (2022) Evaluation of the efficiency of business promotion in social media. *Economy and society*. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-27> (accessed August 20.2025)
3. Daynovskyy Y. A., Semak B.B., Vovchanska O.M. (2018) Strategic significance of communications as enterprise's marketing potential constituent. *Entrepreneurship and trade*. № 22, pp. 69–74.
4. Lupak R., Mzyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. (2022). Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 8 № 1, pp. 70–88.
5. Voznyi N. R., Levko M. M. and Chernysh R. E. (2012) Problems and prospects of regulation of world trade in Ukraine. *Scientific Bulletin of UNFU*, vol. 22.7, pp. 151–159.
6. Grynenko O. M., Pichugina T. S. (2013) Marketing strategy of foreign economic activity of an enterprise. *Bulletin of NTU «KhPI»*. № 24 (997), pp. 23–28.
7. Krasovska O. Yu. (2018) Modern marketing tools in the enterprise's activity. *Black Sea Economic Studies*, vol. 29, pp. 104–108.
8. Kryveshko O., Zamroz M. and Kynditska G. (2021) Modern concept of marketing at domestic enterprises. *Efficient economy*, vol. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8977> (accessed August 22.2025).

9. Shpylyk S. V. (2011) Marketing process as a basis for developing a competitive strategy. *Socio-economic problems and the state*, vol. 1 (4). Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11ssvrks.pdf> (accessed August 22.2025)
10. Holiuk V. Ya., Nerianova I. V. (2024). Current state and development prospects of the Ukrainian construction materials market. *Economy and society*. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-70> (accessed August 23.2025)
11. Localization of recovery in Ukraine. Available at: https://era-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Ukraine-ERA-Reconstruction-Capacity-Report-BFO_web_ua.pdf (accessed August 23.2025)
12. Market research report on construction and building materials in Ukraine. 2024 year. *PROCONSULTING*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-70> (accessed August 23.2025)
13. Research on the state of Ukrainian industries during the war: existing problems, strategic focuses, tasks. *Kyivstar Business Hub*. Available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-stanu-ukrayinskyh-industrij-pid-chas-vijny-nayavni-problemy-strategichni-fokusy-zavdannya> (accessed August 23.2025)
14. Structural changes and challenges in the construction industry of Ukraine: analysis and forecasts. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/09/02_09_24_Zvit_Strukturni_zmini_ta_vikliki_v_budivelnii-_industrii-.pdf (accessed August 24.2025)
15. Analysis of the DIY market in Ukraine. Available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-diy-v-ukraine-2023-i-pol-2024-gg> (accessed August 24.2025)
16. Structural changes and challenges in the construction industry of Ukraine: analysis and forecasts. Available at: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/biznes-grupa-epitsentr-k/> (accessed August 24.2025)